

الملتقى العربي الثاني

التسويق في الوطن العربي
الفرص والتحديات

الدوحة – دولة قطر
6-8 أكتوبر (تشرين أول) 2003

أزمة التسويق في الوطن العربي
بين المفهوم والاندماج

أ.د. سويسي عبد الوهاب

أستاذ التسويق – جامعة الجزائر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مقدمـة:

يشغل التسويق في وقتنا الحاضر مكانة هامة في جميع المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها وقضية الساعة في جميع الدول باعتبار أن النشاط التسويقي هو المحك والمحدد لمستوى الأداء الفعال للمؤسسات.

لذلك فنحن بحاجة على مستوى وطننا العربي إلى العناية الكبيرة بهذا المصطلح حتى تستفيد مؤسساتنا من مختلف الفرص التي يتيحها ويجعل من المستهلك أكثر وعيا وإدراكا في اقتناء حاجاته. ومن خلال قدرته على الاختيار والمفاضلة بين ما هو معروض من تشكيلات سلعية وأكثر فهما للأفكار التي يروج لها...الخ.

وتجدر الإشارة من خلال دراسة تضمنها كتاب In search of excellence إن ما يميز أداء مؤسسة عن أخرى يتجلى في درجة تطبيق الأفكار التسويقية من خلال نقطتين أساسيتين:

أ- اعتبار أن المستهلك في قمة التنظيم التسويقي "البحث في حاجاته".

ب- القدرة على الإبداع لمواجهة الاحتياجات المتجددة للمستهلك.

وكل هذا ينطلق من فكرة أساسية أن المؤسسة لا تنظر للسلعة من الزاوية المادية وإنما تعتبرها إجابة مؤقتة لحاجة من حاجات المستهلك الكثيرة والمعقدة أي ترجمة لمجموعة من المعلومات في سياق زمني محدد. (ما يحتاجه المستهلك في اللحظة t_0 ليس بالضرورة ما يحتاجه في t_1، ونؤكد على ذلك بالرد الذي اعتمده أحد مدراء شركة IBM في إجابته عن السلع التي تقوم المؤسسة بإنتاجها بحيث أن المؤسسة لا تبيع سلعا وإنما تقدم حلولا لمشاكل الزبائن... وهذا ما يؤكد على البعد المؤقت للسلعة في الإطار الزمني.

لذلك كيف تضمن المؤسسات في الوطن العربي إستمراريتها وإشباع حاجات مستهلكيها وتحقيق مستوى مرضي من الأرباح يضمن لها النمو والقدرة على المنافسة في أسواقها المحلية وإمكانية اقتحام الأسواق الأجنبية .

وللإجابة عن هذه الأسئلة نحاول أن نقوم بصياغة الإشكالية التالية والمتعلقة بماهية التسويق الذي يمكن تطبيقه في مؤسساتنا في الوطن العربي والعوائق التي تحول دون الاستفادة من المزايا والفرص التي يمنحها، ولمعالجة هذه الإشكالية يتم تناولها من ثلاث أبعاد:

من زاوية المفهوم:

ننطلق في معالجة موضوع التسويق من التعريف الذي نعتبر فيه أن التسويق من العلوم المتشعبة ذات الارتباط الوثيق بمختلف المجالات العلمية الأخرى حيوية كانت أو إنسانية ليشكل في النهاية رافد من العمليات تسمح بالانسياب الجيد للسلع والخدمات في أحسن الظروف إلى المستهلك النهائي . كما يعتبر اختلاف النظرة للمفهوم التسويقي امتدادا إلى المراحل المختلفة التي مر بها النشاط التسويقي والتي تعبر عن مراحل النمو الاقتصادي للمؤسسة.

ويمكن التمييز بين المراحل التالية حول تطور مفهوم التسويق:

1. التسويق = التوزيع ← العرض أقل من الطلب.
2. التسويق = البيع ← تصريف الفائض.
3. التسويق = الإعلان والاتصال ← توسع رقعة الأسواق.
4. التسويق = بحوث التسويق ← أهمية نظام المعلومات التسويقية
5. التسويق = إدارة التسويق ← خلق فضاء لإدماج الوظائف التسويقية السابقة الذكر
6. التسويق = التسويق المتكامل ← التسويق كسلوك وليس كوظيفة
7. التسويق = المؤسسة ← الامتداد لما هو خارج المؤسسة (التسويق الأمامي، التسويق الخلفي، التسويق الجانبي، التسويق الدائري).

من هذا العرض للمسار الذي مر به المفهوم التسويقي يمكن القول أن المفهوم التسويقي المعتمد في مؤسساتنا في الوطن العربي لم يتجاوز في أحسن الحالات المرحلة الرابعة بمعنى إما أن التسويق يظهر في شكل وظائف جزئية (بيع، توزيع، إعلانات...) ونادرا ما نجد في المؤسسات إدارة تسويقية تعمل على خلق تآزر إيجابي (synergies) بين مختلف الوظائف وهذا يرجع للأسباب التالية:

- من خلال الدراسات البيبلوغرافية لا وجود لدراسات معمقة في مجال التسويق في الوطن العربي وما هو متواجد عبارة عن معلومات مجترة ومتقادمة مع ملاحظة أساسية أن سيرورة المفهوم التسويقي تتميز بدرجة تسارع كبيرة من حيث التطور في المحتوى و الأبعاد.
- عدم تبلور الفكر التسويقي يرجع بالأساس إلى عدم إجراء بحوث تسويقية على أسس علمية في مجالات تجزئة السوق أو حاجات المستهلك و ما إلى ذلك، بحيث في أغلب الأحيان تقوم بإسقاطات لما يحدث في الدول الأجنبية دون مراعات الاختلافات الجوهرية بين المستهلك

العربي والمستهلك الأجنبي على سبيل المثال (إعلانات لا تراعي خصوصيات المجتمعات العربية لغتها غير مناسبة توقيتها غير مناسب...الخ).

- عائق إيديولوجي يحول دون الاهتمام بالتسويق باعتباره نشاطا غير منتج، انطلاقا من فكرة ضيقة ترتبط بالعلاقة بين الإنتاج والتسويق والأولوية لمن تكون، ففي الكثير من الدول العربية تركز على الإنتاج لأن المشكلة تتعلق بالعرض وليس بالطلب ومنه يصبح التسويق تحصيل حاصل."اقتصاديات القلة".
- هناك استعمال خاطئ للتسويق في الوطن العربي بحيث يعبر في الكثير من الحالات عن الوظيفة التجارية أو التوزيع وذلك من خلال التسمية "مؤسسات التسويق ونعني بها التوزيع".
- غياب فكر تسويقي عربي وهذا ناجم عن عدم التفاعل بين المهتمين بهذه الوظيفة في الوطن العربي، بحيث توجد كفاءات هامة تحصلت على معارفها من مدارس وجامعات من دول مختلفة إلا أن غياب الاحتكاك وتبادل الآراء يؤدي إلى نوع من الاختناق لصعوبة تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع.
- نوع من الرفض لدى بعض الدول العربية للمفهوم التسويقي باعتباره نتاج فلسفة غربية مرفوضة في بعض المجتمعات.{anti-MARKETING}.
- تقتصر نظرة بعض المسؤولين للوظيفة التسويقية في إطار ضيق، فالتسويق بالنسبة لهم هو البيع أوالترويج أو التوزيع وهذا ما ينجر عنه إهمال التمفصل والتكامل بين أجزاء المزيج التسويقي تكون لها عواقب وخيمة على الأداء التسويقي للمؤسسات.

من الزاوية التنظيمية:

المداخل المختلفة لدورة إدارة التسويق كما يحددها (Kotler)

1. التسويق يتساوى مع الوظائف الأخرى في المؤسسة:

الإنتاج – الأفراد – البحث – التطوير.

2. يحتل التسويق مكانة أكبر من الوظائف الأخرى و هذا ما يؤكد على المفهوم الحديث للتسويق.
3. التسويق هو الوظيفة الرئيسية و محور اهتمام المؤسسة.

4. المستهلك هو المكلف و الأساس و محور إرتكاز إدارة التسويق (البحث عن المستهلك و إقناعه و ذلك من خلال الخطوات التالية:

- اللامستهلك
- المستهلك المحتمل
- المستهلك الفعلي
- المستهلك الوفي

5. المستهلك هو نقطة الارتكاز و دور إدارة التسويق هو تحقيق التكامل.

وانطلاقا من هذه المرحلة الأخيرة يمكن للمؤسسة أن تضمن بقاءها و نموها و ذلك باعتبار أن التسويق نشاط نتائجه تظهر من خلال التفاعل الإيجابي مع باقي الوظائف الأخرى للمؤسسة.

و يتحقق هذا النجاح لإدارة التسويق من خلال:

- تشخيص البيئة الداخلية و الخارجية و تحديد نقاط القوة و الضعف و الفرص و المخاطر أو ما يعرف بـ (Analyse MOFF)
- السعي وراء الفرص المتاحة و الممكن الاستفادة منها بناءا على الامكانات المتاحة للمؤسسة.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية- حصة المؤسسة في السوق- الربحية

مما سبق ما يمكن ملاحظته في الوطن العربي أن تنظيم الوظيفة التسويقية مازال قابعا في المرحلة I و II في أكثر الحالات. و تتجلى الصعوبات التنظيمية في النقاط لتالية:

- غياب الكفاءات التسويقية بالعدد الكافي للإشراف على هذه الوظيفة من زاوية تنظيمية بحيث تجعل منه المحرك الحقيقي لنمو المؤسسة عرض عامل تفكك و صرا عات تؤثر سلبا عليها.
- تطرح أيضا مكانة الوظيفة التسويقية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تساؤل جوهري فيما يتعلق في استقلاليتها أو تبعيتها لجهة معينة (المركزية و اللامركزية) و كذلك نطاق الإشراف الخاص بها، بحيث تبرز مجموعة مشاكل تحد من الأداء الفعال لإدارة التسويق و تظهر في شكل نزاعات تنظيمية مستمرة.

- درجة السلطة التي يتمتع بها المشرف على الإدارة التسويقية و التي يمكن أن تكون أكبر من سلطة المدير العام للمؤسسة، و المكانة التي يحتلها تنظيميا تخلق العديد من الصراعات بين مختلف الوظائف مما يؤدي إلى نزيف تنظيمي يظهر في تدفق بطيء للمعلومات، احتكار للمعلومات، قرارات غير مدروسة. كل هذا يؤدي إلى ارتفاع ما يعرف في أدبيات التسيير بالتكاليف الضمنية "Les coûts cachés".

مشاكل تطبيق المفهوم الإيجابي للتسويق بالمؤسسات العربية

1- يؤدي تطبيق التسويق إلى زيادة التكاليف بحكم أن التسويق هو نظام يتشكل من مجموعة كبيرة من الأنظمة بتطبيقها يترتب عنها ارتفاع التكاليف الإدارية.

2- ركود يميز البيئة الخارجية التي تعمل فيها المؤسسات لا يشجعها على اعتماد التسويق، و هذا راجع لعدم وجود إعلام متخصص (غياب دوريات متخصصة) و لا مبالاة من قبل المستهلك عن وعي أو دون وعي.

3- غياب نظام معلومات دقيق أو عدم ملاءمة هذه المعلومات تعيق المهتم بالتسويق في الوطن العربي على القيام بالدراسات و إن وجدت فمصاردها غير واضحة مما يؤثر على صحة النتائج المتحصل عليها.

4- سلبية المستهلك العربي في الاستجابة للبحوث التسويقية من خلال عدم تعاونه برفض الاشتراك في المقابلات أو الإجابة على الإستبيان وعمليات سبر الأراء مقارنة بما هو موجود في الدول الأجنبية (سلوك سلبي).

5- صعوبة القيام بتنفيذ البحوث و ذلك بغياب الوسائل المساعدة على إنجاز البحوث من خلال غياب الخرائط و عدم وجود العناوين، عدم وجود أرقام الهاتف، صعوبة الموصلات كلها تعيق الأداء الجيد للدراسات التسويقية.

6- الاهتمام من زاوية الكلية على الإنتاج باعتبار مصدر للقيمة المضافة و التطور و التنمية لا تتحقق إلا من خلال زيادة الإنتاج، لكن ما نلاحظه أننا انتقلنا من اقتصاديات الإنتاج إلى اقتصاديات الخدمات.

7- البيروقراطية بمفهومها السلبي و التي هي السمة الأساسية للأجهزة الحكومية، هذا ما يصعب في عملية الاستقصاء بحكم الطابع الرسمي لمختلف المعلومات التي يرغب الدارس الحصول عليها.

8- عزوف المستهلك العربي عن كل ما هو إنتاج وطني و انبهاره بكل ما هو أجنبي (Made in) بحيث هذه السلع أصبحت تشكل جزء من شخصيته. عملية الإنفصام هذه تتطلب فتر ة تكيف كبيرة تسمح باستعادته من خلال برامج مدروسة تبحث في حاجاته الفعلية.

من زاوية البيئة الخارجية:

تشكل دراسة البيئة الخارجية المدخل الأساسي لفهم الطريقة التي تمارس بها المؤسسة نشاطها و طريقة تفاعلها مع مختلف متغيرات هذه البيئة. و ما يميز مكونات البيئة الخارجية هو عدم القدرة على السيطرة عليها أو التحكم فيها، لذلك تعمل المؤسسة على تطويع العوامل التي تخرج على نطاق رقابتها من خلال خاصية المرونة و القدرة على التكيف. وهذا ما يؤكد على أن عملية التسيير (الإدارة) بالنسبة للمؤسسة تتجه أكثر نحو البيئة الخارجية أكثر منها البيئة الداخلية. كما تتشكل البيئة بصفة عامة من عدد لامتناهي من المتغيرات (إقتصادية، إجتماعية، سياسية، ثقافية، طبيعية، تكنولوجية،،،،،،) تشكل في مجموعها القوى التي تؤثر على أنشطة و عمليات المؤسسة. كما يظهر تأثير البيئة الخارجية في صورتين أساسيتين:

- الفرص و هو التعبير الإيجابي لتأثير البيئة على المؤسسة (المؤسسة تملك ميزة تنافسية).
- التهديد و هو التعبير السلبي لتأثير البيئة على المؤسسة (تواجه المؤسسة منافسة شديدة).

في هذا السياق يبرز دور الحاسم للوظيفة التسويقية في علاقة المؤسسة ببيئتها الخارجية، من خلال تصميم الإستراتيجيات الملائمة كإعتماد التنويع في حالة الأسواق الجديدة، أو إقتحام الأسواق في حالة المنتجات الموجودة على سبيل المثال.

مما سبق أين هي مؤسساتنا في الوطن العربي في تفاعلها مع البيئة الخارجية و ماهو دور الذي يمكن أن تلعبه الوظيفة التسويقية في تحقيق التفاعل الإيجابي الذي يخدم مصلحة المستهلك بالدرجة الأولى. هنا نشير إلى بعض الصعوبات التي تواجه عملية التفاعل:

1- الجهل و الأمية التي تميز معظم مجتمعاتنا العربية إلى جانب الطابع البدوي أو الريفي الذي يشكل نسبة أكبر من الطابع الحضري أو التمدن، هذا يشكل عائق لتطبيق الأفكار التسويقية.

كما نشير إلى أنه حتى داخل الطبقة المثقفة لا نملك الثقافة التسويقية الكافية، حيث نقوم بالتسوق دون التركيز على المعلومات المسجلة على السلع المعروضة للبيع.(تاريخ الإنتاج، مدة الصلاحية،،،،،)

2- ضعف البنية الإقتصادية من خلال تواجد نسيج إقتصادي و صناعي مهلهل و غير متكامل، و منه لا وجود لمنافسة حقيقية و التي هي الأساس لتطوير التقنيات التسويقية.

3- إدماج التسويق في المؤسسات العربية و الذي لا نعني به تسويق جديد و إنما يجب الأخذ بعين الإعتبار الفروقات الجوهرية بين مجتمعاتنا و المجتمعات الأخرى من حيث الثقافة و القيم و إنعكساتها في شكل سلوكات يبادر بها المستهلك أثناء قيامه بالفعل الشرائي. على سبيل المثال إنشطار العائلات الكبيرة (العائلة النووية) و التوجه نحو العائلات الصغيرة يتطلب إعادة صياغة المزيج التسويقي بما يتلاءم مع هذه الوضعية الجديدة.

4- غياب الحركات الجمعوية للدفاع عن حقوق المستهلك، و إن وجدت فدورها محدود لغياب ثقافة تسويقية لدى المستهلك تجعل منه مستهلك واعي.

5- عدم وجود إنتاج عربي بالحجم الكافي و الخصائص المناسبة تعيق تطور المفهوم التسويقي (الإعتماد على الإستيراد في معظم الدول العربية).

6- عدم تكييف الجانب القانوني و التشريعي مع التطور الذي عرفته الوظيفة التسويقية، بما يسمح بإيجاد حلول للنزاعات التي قد تحدث أثناء الممارسة.

7- نقص في مجال التكوين و تدريب العاملين في حقل التسويق، و أيضا توعية المستهلك العربي ليتمكن من لعب دوره في تطور و إزدهار النشاط التسويقي.

8- نقص في مكاتب الإستشارة في مجال الخدمات التسويقية، بحيث تلجأ في الكثير من الحالات معظم الحكومات في الدول العربية إلى طلب النصح و الإرشاد من مكاتب أجنبية. و هذا يعتبر بالنسبة لي عمل سلبي، لأن الخبير الأجنبي مهما كانت الخبرة التي يمتلكها فإنه يلجأ في النهاية إلى - التعاقد الباطني – مع متخصصين محليين. و هذا مايبرز عدم الثقة في الخبير المحلي.

و لإدراج التسويق في المؤسسة يجب القيام بمايلي:

- التعريف بالتسويق على أنه مهمة كل أطراف المؤسسة و ليس كوظيفة ترتبط بأهل الاختصاص (التسويق كسلوك و ليس كوظيفة).

- الأخذ بعين الاعتبار الواقع التنظيمي لمؤسسة بحيث إدراج التسويق يكون كعامل يسمح بزيادة التفاعل بين مختلف الوظائف (التسويق المتكامل) لا كوظيفة ترفع من حدة الصراع التنظيمي.
- أن تكون عملية الإدماج مدروسة من حيث التكاليف و المؤسسة قادرة على الاستثمار في التسويق و القيام بدراسة الجدوى من إدماج الوظيفة التسويقية؛ (أي نخرج من الإطار الضيق و الذي يكون فيه التسويق كالموضة) لدفع أكثر مما نستفيد. هذا يتطلب الوقوف على مردودية التكاليف التي تنجم من وراء إدراج التسويق.

مراحل تبني التسويق في الجزائر

مرت عملية تبني التسويق في الجزائر على :

أ- **المستوى الكلي: بثلاث مراحل أساسية هي :**

1- مرحلة التعاون(coopération) : تميزت باعتبار الاقتصاد مخطط و القرارات المركزية و التسويق يكاد يكون معدوم أو غير مستعمل على الإطلاق.

2- **مرحلة المواجهة** (confrontation) : تميزت بتغيير في الذهنيات من خلال محاولات فردية للمسيرين سيعون إلى تحديد استراتيجيات و اتخاذ قرارات دون الرجوع إلى الوصاية باعتبارهم أقرب إلى البيئة (la proximité) و هنا بدأت البوادر الأولى لسياسات التسويق (المنتج، التوزيع ...الخ).

3- **مرحلة الاستقلالية** (autonomie): انتقلت فيه المؤسسات من عون تنفيذي إلى مصدر للقرار بحكم القوانين التي تحاول تكريس استقلالية المؤسسات و انفتاحها على بيئتها الخارجية (بعد ما كانت البيئة تعتبر كمعطى) هذه التحولات بدأت تعطي ثمارها من خلال انعتاق المؤسسات و محاولتها لفهم مختلف المكانيزمات التي تسمح بالعمل و التكيف مع معطيات البيئة الخارجية و التوجه نحو التسويق كرافد يسمح بمعرفة ما يحيط بالمؤسسة (المنظور التسويقي).

ب-‌ **على المستوى الجزئي:**

عملية اعتناق التسويق على مستوى المؤسسات مر بالخطوات التالية:

1- مرحلة التسيير الذاتي للمؤسسات:

تميزت بإيجاد الطريقة التي تسمح بإشراك العامل في عملية الإدارة و كيفية مساهمته في صياغة الأهداف. و لم يكن التسويق ضمن الأولويات بحيث التركيز كان منصبا على الإنتاج بحكم أن الطلب أكبر من العرض. و ما ميز المؤسسات الموجودة هو وجود الوظيفة التجارية التي كانت تعمل على تطبيق القوانين و مختلف الإجراءات التي تسنها الدولة. هذه القوانين التي كانت تشكل عائق أمام بروز الوظيفة التسويقية (تخطيط الأسعار، تخطيط للإنتاج...الخ).

2- مرحلة إعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات:

تميزت هذه المرحلة بمحاولة دفع المؤسسات نحو تحقيق المردودية الاقتصادية عوض الإجتماعية لذلك تم تفتيت المؤسسات الكبيرة إلى مؤسسات صغيرة إنطلاقا من العلاقة بين فعالية التسيير والحجم. هنا بدأت بوادر التركيز على أهمية التسويق في المؤسسات بحيث ظهرت مؤسسات تسويقية (بمعنى التوزيع) منفصلة عن مؤسسات الإنتاج. و هذا ما أدى إلى إعادة النظر في الجانب التنظيمي للوظيفة التسويقية من خلال :

- وجود الوظيفة التسويقية إلى جانب الوظيفة التجارية؛
- بناء سياسات تسويقية تعكس الاختيارات الاقتصادية للدولة؛
- تحديد التشكيلة السلعية المزمع إنتاجها؛
- القيام بدراسات تنبؤية و تحديد الفرص المتاحة.

3- المرحلة الحالية: التوجه نحو الاقتصاد الحر

بالتحول الذي تعيشه الجزائر في المرحلة الانتقالية نحو تطبيق مكانيزمات الاقتصاد الحر أصبحت الوظيفة التسويقية تحتل مكانة هامة و فاقت الوظيفة الإنتاجية و ذلك من منطلق أن التسويق هو المؤشر الحقيقي لمدى كفاءة و فعالية المؤسسة، بحيث ظهرت المنافسة عوض الاحتكار و ما على المؤسسة إلا الاستفادة من مكانيزمات التسويق حتى يمكن لها من استغلال

مختلف الفرص المتاحة و ما على الدولة إلا أن تلعب دور الدركي في ضبط و مراقبة التجاوزات التي تظهر أثناء تشغيل المؤسسات (كالمنافسة غير العادلة، التهرب الضريبي، الغش...الخ).

كما أصبح للمسؤول عن في الوظيفة التسويقية كل الصلاحيات لاتخاذ القرارات التي يراها ملائمة و صياغة الاستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بالنمو الاستمرارية. و تميزت أيضا بتفعيل عملية التكوين حول مختلف المصطلحات. من خلال تسطير برامج تكوين على المدى القصير في شكل ندوات وملتقيات وأيام دراسية، وعلى المدى البعيد في محاولة تكييف البرامج الجامعية مع متطلبات العهد الجديد من خلال فتح تخصصات ترتبط بعصر التسويق.

المراجــع :

أ. مراجع باللغة العربية :

1. كتب :

- د.طلال عبود- حسين علي: الدراسات التسويقية و نظم معلومات التسويق، دار الرضا للنشر، 1999 ، دمشق.
- د.قحطان العبدلي- د.بشير العلاق : إدارة التسويق، دار زهران، 1999 ، عمان.
- د.علي الخضر و آخرون: التسويق و إدارة المبيعات، منشورات جامعة دمشق- طبعة ثالثة، 2001.
- بيتر دراكر ترجمة د.صيب بطرس: الإدارة للمستقبل، الدار الدولية للنشر و التوزيع، 1998 ، الطبعة الثانية، القاهرة.
- P. AMRIEN و آخرون: ترجمة إياد زوكار: إدارة التسويق، دار الرضا للنشر، 1999 ، دمشق.
- د.حسين علي: الأساليب الحديثة في التسويق، دار الرضا للنشر، 2000 ، دمشق.
- د.محمود جاسم الصميدعلي: مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، 2000 ،عمان.
- د.محمد صالح الحناوي- محمد فريد الصحني: مقدمة في إدارة الأعمال، مركز التنمية الإدارية، جامعة الإسكندرية، 1995.

2. أطروحات :

- غول فرحات : المسار التسويقي بين مرحلة الاقتصاد المخطط و اقتصاد السوق، دراسة حالة الديوان الجهوي للحليب و مشتقاته بالوسط، رسالة ماجستير، معهد الاقتصاد، جامعة الجزائر، 1997.
- عليطوش زهير: التسويق و تطبيقاته في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة ميناء بجاية، رسالة ماجستير بجامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2000.

أباي ولد الدي: دور و أهمية الكفاءة التسويقية في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، دراسة حالة الشركة العربية للحديد و الصلب "صافا" موريطانيا، رسالة ماجستير بجامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2001.

ب. مراجع باللغة الأجنبية :

- Kotler P., Marketing management, Edition organisation, Paris, 2000
- Helfer J. P. et Orsoni J., Marketing, Edition Vuibert, Paris, 1997
- Bertrand J. P. , Techniques commerciales et marketing, Berti édition, Alger, 1994
- Djitli M.S., comprendre le marketing, Berti édition, Alger, 1990
- Lamiri A., Gerer l’entreprise algérienne en économie de marché, Edition Prestcomm, Alger, 1993